

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan perusahaan garment sekarang ini semakin kompetitif, menuntut untuk pelaku usaha lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berinovasi untuk perkembangan usahanya. Garment adalah salah satu perusahaan manufaktur yang memegang peran penting dalam menyediakan kebutuhan pokok pakaian. Industri garmen sebagai salah satu industri utama pemuas kebutuhan masyarakat akan sandang yang terus berkembang. Hal ini menuntut industri garmen untuk bisa menghasilkan produk berkualitas dan sesuai dengan perkembangan dunia mode yang terus berkembang.

Selama ini pesanan produk garmen di Indonesia selain datang dari dalam negeri juga datang dari luar negeri. Ini membuktikan bahwa produk Indonesia telah mampu bersaing dengan produk luar negeri. Kualitas dan harga produk garmen Indonesia juga cukup mampu bersaing dengan produk-produk dari luar negeri. Tapi akhir-akhir ini dengan keadaan ekonomi yang tidak menentu membuat pemilik usaha harus meningkatkan produktivitas sumber daya untuk menunjang keberhasilan perusahaan.

Perusahaan harus memiliki keunggulan dan daya saing, sehingga mampu bertahan di antara perusahaan-perusahaan lain. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Menurut Brahmasari (2009) kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat di andalkan atau hal-hal lain yang di

inginkan organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok, ataupun organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai pemenuhan suatu tugas.

Pengertian kinerja (*performance*) menurut Moehirono (2012:95) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Perusahaan Garment mempunyai 5 bidang bagian produksi yakni bidang *Pattern Making*, bidang *Making Sample*, bidang *cuting*, bidang *sewing* dan bidang *finishing* yang mana bidang produksi dipimpin oleh kepala bidang produksi. Yang bertugas untuk mengarahkan karyawan agar dapat bekerja dengan baik. Penilaian kinerja didasarkan pada keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas tersebut.

Berdasarkan data dari PT. Makmur Mitra Persada terdapat permasalahan pada kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Prosentase Capaian Kinerja Tahun 2014 dan 2015 pada
PT. Makmur Mitra Persada

No	Uraian	Capaian		Target		Realisasi	
		2014	2015	2014	2015	2014	2015

1.	Produk yang dihasilkan	452.400 pcs	436.800 pcs	452.400 pcs	452.400 pcs	100%	96%
2.	Penyelesaian produksi perhari	Rata-rata 1.300 pcs	Rata-rata 1.250 pcs	1.300 pcs	1.300 pcs	100%	96%
3.	Barang cacat / retur per hari	Rata-rata 6 pcs	Rata-rata 10 pcs	0 pcs	0 pcs	60%	100%

Sumber : Laporan tahunan PT. Makmur Mitra Persada

Tabel 1.1 di atas menunjukkan prosentase capaian kinerja karyawan pada tahun 2014 dan 2015 yang cenderung menurun. Hal tersebut terjadi karena karyawan belum bisa memenuhi seluruh program kerja sesuai target. Seperti produk yang dihasilkan dengan penyelesaian produksi perhari yang sama-sama menurun hingga 3,45%. Ini dipengaruhi juga pada barang cacat yang dihasilkan perhari meningkat hingga 40% dan melihat hasil produksi yang rendah mengakibatkan kualitas yang dihasilkan rendah. Barang cacat yang diproduksi akan mengalami return yang berimbas pada sewing dan finishing yang akhirnya tidak tepat waktu dalam penyelesaian tugas, oleh karena itu saya menyebut bahwa kinerja pada PT. Makmur Mitra Persada kurang berhasil dalam capaian kinerja dilihat dari barang return perhari yang menandakan kualitas dan ketepatan waktu masih rendah begitu juga kuantitas yang dihasilkan harusnya perharinya dari tahun ke tahun dapat bertambah tidak bertambah turun.

Menjalin relasi yang baik dalam suatu perusahaan baik dari atasan terhadap bawah ataupun sebaliknya, akan menjadikan suatu modal yang sangat berarti penting bahkan akan berpengaruh terhadap kelanjutan dalam lingkungan kerja. Sehingga apa yang telah dilakukan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan mendapat apresiasi lebih dari atasan yang akan dialami oleh karyawan dengan pemimpin perusahaan tersebut.

Kepemimpinan memiliki peranan penting pada peningkatan kinerja karyawan dan hubungan antara perorangan dengan tujuan organisasi akan menjadi lemah apabila tanpa pemimpin dan bimbingan yang tepat dan baik.(faizan, 2011). Gaya kepemimpinan yang tepatakan menimbulkan motivasi kerja seseorang untuk berprestasi. Penerapan perilaku pemimpin disuatu organisasi harus mempertimbangkan sifat dan ketrampilan tertentu yang dimiliki pemimpin selanjutnya mengadaptasikan sifat dan ketrampilannya tersebut dengan situasi dengan maupun kondisi bawahan.

Teori perilaku ini menekankan ada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas (*task orientation*) dan orientasi pada karyawan (*employ orientation*). Dimana orientasi tugas adalah perilaku seseorang pemimpin yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya (Gitosudarmo 2006:132). Sedangkan orientasi pada karyawan adalah perilaku seorang pemimpin yang menekankan pada memberikan motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya dan mengemban hubungan yang bersahabat saling mempercayai dan saling menghormati diantara anggota kelompok.

Berdasarkan wawancara yang saya peroleh di PT. Makmur Mitra Persada yaitu kepala bidang produksi dianggap cukup menyeluruh memberikan pengarahan terhadap karyawan seperti memberikan pengarahan secara langsung sehingga karyawan cukup diperhatikan apalagi dibidang *pattern making* dan

making sample yang mana menjadi ujung tombak bidang produksi di perusahaan garmen ini. Dalam pengambilan keputusan karyawan kurang dilibatkan karena perusahaan ini sudah mempunyai standart yang harus dikerjakan jadi hal ini mengakibatkan penurunan kinerja karena tidak adanya kepercayaan atasan kepada bawahan yang akhirnya berimbas pada penurunan kinerja dan kualitas produksi yang dihasilkan.

Karyawan harus diberikan dorongan agar mampu bekerja sesuai dengan tujuan organisasi oleh karena itu atasan harus memberi perhatian dalam bentuk motivasi. Motivasi tersebut diberikan dalam bentuk reward dan bonus apabila mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan di perusahaan ini mengapresiasi karyawannya dengan gaji sesuai dengan pendidikan terakhirnya. Perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan dengan tidak pernah terlambat memberikan upah gaji para karyawannya. Dalam keselamatan dan keamanan kerja juga memberikan peralatan yang sesuai standar untuk menjaga keamanan para karyawannya serta dijamin tidak akan dikeluarkan atau diberhentikan tiba-tiba kecuali saat melanggar kesepakatan.

Karyawan juga dituntut untuk datang tepat waktu sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Tak hanya itu tunjangan juga diberikan dalam bentuk tunjangan keluarga dan jaminan kesehatan. Berdasarkan wawancara rata-rata penghasilan karyawan bidang produksi berkisar 1,7 juta perbulannya ini jelas di bawah UMR kota Malang tahun 2016 berkisar 2,3 juta juga berpengaruh pada motivasi karyawannya dalam bekerja karena kurang terpenuhannya kebutuhan sosialnya.

Selain itu kenaikan jabatan di perusahaan ini di bagian produksi hampir tidak pernah terjadi ini juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja karyawan perlu ditingkatkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Selain itu juga jika ada seorang karyawan dengan keadaan posisi yang kurang semangat terhadap pekerjaan maka perlu adanya sikap perhatian yang diberikan terhadap pemimpin untuk memotivasi karyawan tersebut. Dari latar belakang di atas oleh karena itu peneliti mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel Intervening pada PT. Makmur Mitra Persada Malang”.

B. Perumusan Masalah

- 1 Bagaimana Gaya Kepemimpinan pada PT. Makmur Mitra Persada?
- 2 Bagaimana Motivasi Kerja pada PT. Makmur Mitra Persada?
- 3 Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Mitra Persada?
- 4 Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada PT. Makmur Mitra Persada?
- 5 Apakah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Mitra Persada?
- 6 Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Mitra Persada?
- 7 Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening PT. Makmur Mitra Persada?

C. Batasan Masalah

1. Meneliti Gaya Kepemimpinan Kepala Bagian Produksi periode 2017.
2. Meneliti motivasi karyawan tetap bidang produksi tahun 2017.
3. Meneliti Karyawan tetap bidang produksi tahun 2017.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan yang ingin dicapai dalam poses penelitian ini adalah:
 - a. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Gaya Kepemimpinan pada PT. Makmur Mitra Persada.
 - b. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Motivasi pada PT. Makmur Mitra Persada.
 - c. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Mitra Persada.
 - d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi pada PT. Makmur Mitra Persada.
 - e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Mitra Persada.
 - f. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makmur Mitra Persada.
 - g. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening PT. Makmur Mitra Persada.

2. Kegunaan dari penelitian ini adalah

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan evaluasi bagi perusahaan untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja perusahaan supaya lebih kompetitif lagi, terutama dalam pengelolaan SDM perusahaan beserta kebijakan-kebijakannya.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk referensi penelitian selanjutnya dan memberi wawasan bagi mahasiswa konsentrasi sumber daya manusia dan jurusan lain yang berhubungan.

